

Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional.

## **Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional**

### **The Importance of Emotional Intelligence in Order to Change the Organizational Climate**

Chávez Valencia, Luis Elías\*, Sahade Cortés, Marcela\*\*,  
Reyes López, Octavio\*\*\*

\*Doctor. Departamento de Ingeniería Civil y Ambiental. División de Ingenierías, Campus Guanajuato. Universidad de Guanajuato, México. Email: lechavez@ugto.mx, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0830-7747>.

\*\*Doctora. Universidad del Centro del Bajío. Celaya, Guanajuato. Email: marcela.sahade@uniceba.edu.mx, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8467-0690>.

\*\*\*Doctor. Universidad del Centro del Bajío. Celaya, Guanajuato. Email: octavio.reyes@uniceba.edu.mx, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3960-1228>.

**Correo para recibir correspondencia:** lechavez@ugto.mx

**Fecha de recibido:** 30 de marzo de 2022

**Fecha de aceptación:** 15 de junio de 2022

Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional.

## RESUMEN

Aunque el concepto de inteligencia presenta diversos matices, se considera como las diversas formas en que un individuo soluciona los problemas que tiene que afrontar al grupo que pertenece y cuando se trata de resolución de vicisitudes emocionales, su aportación recobra importancia. No obstante, la madurez emocional de dicho individuo está subordinado al sistema límbico, con dependencia a la homeostasis y el estado de ánimo, así como una alta interrelación con aspectos onto/filogenéticos. Así pues, la cultura organizacional y el clima laboral están supeditados a la madurez emocional de las personas, misma que el consultor o gurú debe higienizar para realizar una intervención oportuna. A través de este ensayo, se realiza la exposición de dichos principios con base a un análisis hermenéutico de fuentes de información disponibles en el estado del arte, que evidencian la concurrencia entre las emociones y la gestión empresarial mediante la promoción de la inteligencia emocional y la homeostasis que un empleado debe poseer y que se manifiesta con los impulsos motivacionales que le permiten ser proactivo, colaborativo, cooperativo y que identifican al trabajador estrella o al líder estratégico en puesto gerencial que coadyuvan al cambio en el clima laboral tan necesario en la actualidad.

**PALABRAS CLAVE:** Inteligencia emocional. Estado de ánimo. Homeostasis. Empatía. Clima laboral.

## ABSTRACT

Although the concept of intelligence has various shades, it is considered as the various ways in which an individual solves the problems that he has to face in the group he belongs to and his contribution regains importance when it comes to solving emotional vicissitudes. However, depending on the homeostasis and his mood; the emotional maturity of that individual is subordinated to the limbic system, as well as a high interrelationship with onto/phylogenetic aspects. Thus, the organizational culture and the work environment are subject to the emotional maturity of the people, which the consultant or guru must sanitize in order to carry out a timely intervention. Through this essay, these principles are shared, based on a hermeneutic analysis of information sources available in the state of the art, which show the link between emotions and business management through the promotion of emotional intelligence and the homeostasis that an employee must possess. This homeostasis manifests itself with the motivational impulses that allow the employee to be proactive, collaborative and cooperative. Those impulses highlight the

Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional.

star worker or the strategic leader in managerial position that contribute to the change in the work environment that is so necessary today.

**KEYWORDS:** Emotional intelligence. Mood. Homeostasis. Empathy. Working environment.

## INTRODUCCIÓN

La inteligencia concebida como la capacidad del ser humano de solucionar problemas (Fernández y Extremera, 2005) se había centrado en el estudio de los individuos de la especie homo sapiens, no obstante, estas habilidades se han podido identificar en otras especies del reino animal, lo que ha concentrado la atención sobre el tema a investigadores de diversas disciplinas del conocimiento, y las económico-administrativas no son la excepción. Lo atractivo del tema de inteligencia proviene de la creencia de que el éxito en la escuela, el trabajo y el desarrollo socioeconómico de los individuos tiene gran dependencia de la inteligencia que este posea, pero no necesariamente el individuo que tiene mayor movilidad económica presenta una mayor movilidad social. Además: “la inteligencia como capacidad de adaptación a un medio cambiante ha tenido importancia decisiva en la evolución filogenética de los seres humanos” (Ardila, 2011, p. 97). Aunque las investigaciones sobre la inteligencia iniciaron desde el siglo veinte no es hasta que Howard Gardner presenta los tipos de inteligencia que se pone atención a la emocional, donde Payne y Goleman han contribuido tan profusamente, que otras áreas de conocimiento han considerado importantes dichas aportaciones, tales como la educación y la administración empresarial (Blanes, 2022).

La inteligencia emocional de Goleman, describe a un individuo con atributos psicológicos de líderes fuertes y efectivos con autoconciencia, motivación, autorregulación, empatía y habilidades sociales, pero la realidad es que los gerentes “también tiene un compromiso emocional con el statu quo y suelen ser incapaces de ver las cosas desde una perspectiva diferente” (Charles y Gareth, 2011, p. 23). Aunque los gerentes constituyen una fuerza que conserva la inercia del grupo esta puede ser parcial y limitada debido al compromiso que tiene con el crecimiento económico de la empresa. Esta condición emocional en las gerencias altas, llega a ser trascendente para la evolución de la organización, no obstante, la estrategia de acción proviene de las gerencias funcionales, así pues, que para lograr el cumplimiento de los metas de

Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional.

crecimiento de las organizaciones tanto en la estructura social como la física, se necesitan gerentes generales y medios con habilidades sociales que con el liderazgo estratégico pueden permear, a los empleados y obreros, la visión, misión, objetivos y valores de la organización que promuevan el mejor desempeño (Senge, 2019).

Por ello, si la organización no posee recursos humanos con competencias de líderes, carentes de inteligencia emocional y capacidades para establecer la estrategia del desarrollo en los diversos aspectos y niveles, tales como: la cultura organizacional y el clima laboral, se procura la contratación de agentes de cambio, conocidos como consultores o gurús (Clark, 1996), quienes intervienen en la estructura física y social de la empresa. En la intervención en la estructura social, se busca el equilibrio emocional, mediante herramientas que tendrían influencia sobre la modificación y adecuación de aspectos ontogénicos y filogenéticos, considerado el estado de ánimo y homeostasis (equilibrio psicológico) del individuo pues son los factores de mayor impacto sobre la conducta y los valores del individuo, así como la forma de resolver los problemas que una organización puede representar para el trabajador (Gurux, 2020).

Asimismo, las capacidades cognitivas en conjunto con la inteligencia emocional, pero especialmente las habilidades sociales o interpersonales, son clave para un liderazgo estratégico, que aunado a una organización que aprende, puede promoverse el desarrollo de esta a niveles de alto desempeño, o sea, que un líder fuerte y efectivo tiene las siguientes características (Jiménez, 2018): 1) visión, elocuencia y congruencia; 2) articulación del modelo de negocio; 3) compromiso; 4) estar bien informado; 5) disposición para delegar y otorgar facultades de decisión; 6) uso astuto del poder; e, 7) inteligencia emocional. Así que, en concordancia con el estado del arte, para intervenir o diseñar un plan de mejora de la organización, las capacidades disciplinares de todos los miembros son torales, pero la inteligencia emocional es valiosa para lograr los objetivos ya que de ella depende en gran medida la resistencia al cambio, por lo que el mediador debe tener siempre presente esta condición y estar documentado sobre las bases conceptuales de las emociones y emplearlas a su favor, además de poseer los atributos de un líder emocional para “mejorar el ambiente laboral de la institución por medio de diferentes aspectos como motivar a los colaboradores y hacer sentir a estos que son importantes para la organización” (Romero, 2016, p. 36). No obstante, las bases conceptuales de la inteligencia emocional pueden llegar a ser bastas y complejas, lo que demanda el análisis detallado de la información desde la hermenéutica crítica de expertos en psicología y en organizaciones, con la intención de presentar en este ensayo argumentativo, la concurrencia de estas dos disciplinas tan importante en el cambio de clima organizacional.

## La inteligencia emocional

Con respecto al entendimiento de la inteligencia, los estudios provienen de la cultura griega que consideraba que casi todo se puede encontrar en la cabeza del individuo, y desde el inicio del siglo XIX comienzan investigaciones más formales. Las teorías y conceptos de inteligencia son diversas (Villamizar, 2013), y para este ensayo, se considera la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner, a quien se puede considerar como el parteaguas de la temática, ya que estableció el concepto de inteligencia, como la capacidad de resolver problemas o elaborar productos que son valorados por el grupo al que pertenece el individuo (Goleman, 2010), es decir, el valor de lo que el individuo tiene en la cabeza para la etnia a que pertenece. Asimismo, Gardner propuso las inteligencias múltiples, a saber: corporal-kinestésica, lógico-matemática, lingüística, musical, espacial, intrapersonal e interpersonal (Blanes, 2022), que después amplió con la naturalista y existencial, las cuales tienen más relación del análisis de la naturaleza humana desde la espiritualidad. Retomando las inteligencias múltiples, algunos detractores (Larivee y Senechal, 2012) señalan que ciertas características empleadas para describir dichas inteligencias corresponden a talentos y no necesariamente a inteligencias, así mismo, afirman que la teoría no muestra una férrea relación entre estas inteligencias tal como puede manifestarlas un individuo en su vida diaria, entre ellas la emocional en vinculación con otras más. No obstante, Goleman retoma la temática y dedica gran parte de su trabajo de investigación, al entendimiento de la inteligencia emocional y su impacto en las relaciones intra e interpersonales, dentro de diversos contextos en los que se desarrolla el ser humano. Asimismo, otros investigadores han publicado aproximaciones sobre habilidades sociales como sinónimo de inteligencia emocional (Betina, 2011), lo que da luz de la importancia de esta.

La inteligencia intrapersonal es acuñada por Goleman como inteligencia emocional, aunque el término ya había sido empleado por Salovey y Mayer (Velasco, 2022), no obstante, Goleman la describió como: la capacidad automotivarse, de perseverar en el empeño a pesar de los posibles frustraciones, de controlar los impulsos, de diferir las gratificaciones, de regular nuestros propios estado de ánimo, de evitar que la angustia interfiera con nuestras facultades racionales y la capacidad de empatizar y confiar en los demás. Es decir, que una definición para el área de conocimiento que nos atañe podría ser (Senge, 2019) "la capacidad de un miembro de la organización para hacer frente a estímulos y problemas asociados a su labor demostrando un autocontrol", pero también el mantenimiento de los impulsos motivacionales, pues no solo es necesario un ambiente laboral propicio sino también individuos proactivos, colaborativos y cooperativos en la resolución de dichos problemas. Entonces, los elementos de la inteligencia

Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional.

que pueden identificarse en los individuos y que pueden tener un impacto positivo en el desarrollo de la organización, son: autoconocimiento y autocontrol emocional, automotivación, empatía y relaciones interpersonales (Goleman, 2010).

### **Relación entre el cerebro y las emociones**

El cuerpo humano es todo un misterio a tal grado que aún está en proceso de estudio por las ciencias médicas, pues explican el funcionamiento biológico y somático, pero no en todas las ocasiones los resultados de las investigaciones pueden explicar la conexión de la naturaleza humana y las emociones, de hecho, algunos autores relacionan la inteligencia emocional con el cerebro reptiliano, límbico y neocórtex, así como la distribución y funciones de la neuronas sin que dichos descubrimientos hayan aportado sustancialmente al estudio de las emociones, sino que exponen que hay que prestar atención a las afecciones que el cuerpo puede manifestar y tratar de entender el origen de estas ya que pueden tener gran influencia en la homeostasis y en las emociones del individuo (Osho, 2015), así como su estado de ánimo, con un impacto en su desempeño dentro de la organización independientemente de la posesión de los componentes de la inteligencia emocional.

La naturaleza humana y las emociones pueden entenderse con la conexión entre la amígdala y el neocórtex, es decir, el vínculo entre el corazón y la cabeza, que en general sobrepasa la capacidad del promedio de los individuos para mantenerla en control, por lo que puede llegar a generar un secuestro emocional del cual se puede salir al armonizar la emoción y el pensamiento. Además, la cognición no es suficiente ya que la vida mental no es plana, para lo cual es necesario la conciencia de uno mismo, sin llegar a ser indiferente o apasionado, y se logra mediante una introspección psicológica que lleva a la homeostasia y es la base de la empatía necesaria para iniciar procesos de cambio en las organizaciones (Goleman, 2010).

Los movimientos corporales y la interlocución son algunas manifestaciones de la armonía emocional que posee una persona, y en general es producto del fenotipo donde la empatía mostrada por la familia de origen conduce a generar un individuo empático, que puede tener mejores relaciones interpersonales en la organización, ya que el tono emocional que imprima el locutor permitirá la movilización de los impulsos motivacionales de los demás. La armonía tiene tres grandes factores de influencia, a saber: lo ontogénico, lo filogénico y la homeostasia (Osho, 2015). Es decir, que un empleado idóneo debería de provenir de una familia empática, haber

Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional.

pertenecido a una organización estable con respecto a las emociones, y además de tener un gran equilibrio psicológico interno constante.

### **La inteligencia emocional y las organizaciones**

Así pues, la inteligencia emocional es un aspecto de la naturaleza humana muy complejo de entender y más de promover, pero que es trascendental para las buenas relaciones interpersonales de los individuos de una organización, por lo que en el desarrollo de las organizaciones se ha puesto atención a estos aspectos y que se identifica en la escuela de la psicología humanista en las empresas. No obstante, es importante recuperar los principios de estudios organizacionales de Weber y Foucault donde muestra que la dominación-poder es la relación más común en las empresas contemporáneas que en obiedad es negativo para la promoción de armonía emocional y las relaciones interpersonales, con un impacto perjudicial para el clima organizacional; y es que aceptar la diversidad humana que las organizaciones pueden poseer, dificulta el abordamiento desde el humanismo para encontrar la solución a los problemas que se pueden presentar en la cultura organizacional, y en general, se termina promoviendo el poder jerárquico que da resultados inmediatos, pero caducos. Por lo anterior, en una intervención desde la inteligencia emocional se procura aprovechar dicha inteligencia de cada uno de los individuos, pero también de la organización apelando a la capacidad de aprendizaje que los grupos de trabajo pueden concretar para lograr la visión, misión y valores de la empresa (Senge, 2005). Entonces, la inteligencia emocional de un grupo puede entenderse como la forma de sentir y compartir experiencias, pero también puede considerarse como las normas y procedimientos que usan las organizaciones para facilitar la colaboración entre los empleados, resolver conflictos, aumentar la armonía emocional en el entorno de trabajo o estimular la creatividad e innovación (Dios, 2018).

Un aspecto importante es la diferencia entre el concepto de emoción, que ya se ha venido tratándose en este ensayo, y el estado de ánimo, y es que el primero es la respuesta a las situaciones vivenciales y la evaluación de la importancia para el bienestar del individuo, mientras que el segundo está íntimamente relacionado con la homeostasis del individuo. Entonces, el desarrollo organizacional debe poner atención no solo en las emociones, sino también en el equilibrio interno del individuo para poder intervenir en pro de mejoras, ya que el desarrollo humano esta imbricado con el desarrollo de las emociones positivas provocadas por el motivo-satisfacción del empleado (Davis, 1991).

Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional.

## **El clima organizacional**

La inteligencia emocional tiene influencia en las organizaciones en diversos aspectos, no obstante, la relación que guarda ésta con el clima organizacional, entendiendo que son las impresiones, perspectivas y sensaciones que subjetivamente pueden tener los empleados, ya sea de forma explícita o implícita del espacio donde se da el ambiente laboral y que tienen influencia sobre la conducta y motivación de los trabajadores, es decir, son las expectativas e incentivos que existen del medio organizativo (García, 2009). Likert en 1967, propone climas organizacionales distintivos a saber (Olas, 2013): autoritario-explotador, autoritario-paternalista, consultivo y participativo empleando un diagnóstico con base a variables causales, intermedias y finales, que son coincidente con los descubrimientos de Weber sobre la dominación-poder de la organizaciones como medio de producción pero consecuencias negativas en el desarrollo organizacional a largo plazo, por lo anterior, en las últimas fechas se ha promovido la intervención con base a los paradigmas de la psicología humanista y la inteligencia emocional.

## **Intervención en el clima desde las emociones organizacionales**

Cuando las empresas requieren resolver alguna situación o problemática y no cuentan con los recursos humanos capacitados es conveniente en la mayoría de los casos recurrir a un consultor. El consultor se distingue por tener coherencia, poseer visión macro y sistémica, compartir los logros, conocer sus límites, ser creativo, tener los conocimientos para la intervención, y poder identificar las oportunidades, con la meta de recuperar los modelos que la empresa ha venido empleando y le ha funcionado, o la transferencia y apropiación de otros, así como construir la identidad de la organización que permita el logro de diversas metas en un mundo organizacional globalizado con base a la características propias, centrales, distintivas y perennes (Cabrera, 2015).

La transferencia o reapropiación de los modelos, son una de las formas de intervención mediante objetos de gestión, que son herramientas cognitivas de apoyo retórico, y conforman pruebas de realidad y utilidad para la organización. La acción anterior es guiada por diversos agentes, pero el consultor cobra especial importancia, pues emplea los artefactos de gestión, aunque a veces como mero mercader de significados y significancias, que puede llegar a un estado de moda administrativa inaplicable en algunas condiciones de la institución y que puede ser limitante para una reinención. En ese sentido, siempre habrá la oportunidad de la construcción de un modelo y una identidad de la organización mediante la intervención pronta y oportuna, sistemas de

Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional.

gestión y control (SGC) con base la teoría de la agencia, la de contingencia y la del ciclo de vida que deben considerar las variables de adopción y de intensidad siempre teniendo presentes las capacidades de la organización para el rendimiento óptimo y poniendo especial énfasis en la inteligencia emocional y las emociones de la organización.

Además, el consultor es un agente de cambio en la cultura organizacional desde los elementos tangibles (explícitos e implícitos) e intangibles y las tipologías culturales de la empresa que se conforman por los valores, el clima, la filosofía, las normas y los comportamientos, mismos que requieren ser identificados en un diagnóstico en concordancia con los estadios de crecimiento, es decir, es un mediador del cambio con origen endógeno o exógeno que con la ayuda de las TIC promueve la competitividad y el desarrollo de las empresas, que en general esta imbricado el clima organizacional y es trascendental cuando de una empresa de estado se trata, pues los recursos humanos tienen gran impacto en las estrategias factibles de implementar, por lo que las variables de mayor impacto son el liderazgo y la efectividad muy relacionadas con las emociones organizacionales. Por lo anterior, es conveniente que durante el reclutamiento de personal se consideren los siguientes dominios: el coeficiente intelectual, la experiencia y la inteligencia emocional, verificando que candidatos posean competencia emocional entendida como empatía y habilidades sociales, y que está conformada por competencias personales y sociales que son importantes para el desarrollo de la organización.

El núcleo duro de las habilidades blandas de Goleman representa la dificultad de lograr el desarrollo humano en los miembros de las empresas, mediante la promoción de la estabilidad emocional y enfatiza sobre esta competencia en los puestos directivos ya que es un punto crítico que el director de área debe superar para poder interactuar y tener una buena actuación con varios grupos de trabajo involucrados en el crecimiento de la empresa a través de una visión en conjunto. El involucramiento en el motivo y la satisfacción del motivo, evocan en el individuo su interés y su alegría como forma de hacerse llegar los sucesos benéficos que se convertirán en satisfacción en él, que llega experimenta gozo. Entonces, para los interventores de la organización es una pauta común higienizar las emociones negativas, antes de proceder a promover las positivas, y que se refleje en desarrollo humano que es un elemento fundamental en el desarrollo organizacional (Escudero y otros, 2014).

El desarrollo de una organización desde la estructura social, requiere que el individuo esté motivado, emocionado y con homeostasis, es decir, que el trabajador se sienta bien, y esta condición puede darse con el afecto positivo asociado una interacción positiva. No obstante, en

Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional.

el ambiente laboral cotidiano, lo positivo va añadido con lo negativo, o sea, situaciones desagradables como puede ser el estrés generado por la demanda de mayor productividad, es decir, un obrero motivado requiere sentirse bien, poseer emociones positivas y estar motivado.

Como un primer acercamiento, se considera que la motivación es el acto de activar y dirigir a la conducta, para lo que se requiere energía, objetivo claro y la capacidad de capitalizar dicha energía en un periodo suficiente para lograr la meta preestablecida en la organización, se puede explicar dicha conducta bajo cuatro teorías, a saber: de los instintos, reducción de impulsos, excitación y necesidad de Maslow (Fernández y Extremera, 2005). En general, se puede identificar que la gestión empresarial moderna emplea la necesidad del trabajador como forma de motivación extrínseca, lo que puede dar resultados sobre el crecimiento de la empresa a corto plazo, pero una apreciación afectiva negativa lo que seguramente generará el retorno a las condiciones iniciales de la empresa. Asimismo, se pueden encontrar organizaciones que emplean alguna de las otras tres formas de promoción de la motivación, con resultados no tan prometedores.

Entonces, las emociones y su función de ser el origen de la motivación se pueden comprender como un producto de la reacción del individuo ante sucesos de la vida importantes, después de haber iniciado dicha reacción se generan sentimientos, se moviliza el cuerpo, se generan los estados motivacionales y se producen expresiones faciales reconocibles (Reeve, 1991) siempre y cuando el individuo se sienta bien, es decir, que las emociones generan la acción motivada, que en general, las que más se logran identificar por la mayoría de los individuos es el temor y la alegría que son los empleados en los interventores en las organizaciones. Así pues, en la promoción del cambio en el clima organizacional se busca que el sujeto realice con eficacia la reacción conductual apropiada e independiente de su cualidad hedónica para lo cual conviene apelar las tres funciones principales de las emociones, a saber: adaptativa, social y motivacional, de estas, la última es la que cobra mayor importancia ya que es el origen de los impulsos motivacionales que redundaran en mejor desempeño laboral y constituye la base de la emoción humana de mayor trascendencia para la administración y gestión empresarial, por lo que la motivación extrínseca positiva ha mostrado tener un mayor impacto la madurez emocional y consecuentemente sobre el desarrollo humano que coadyuva al desarrollo organizacional.

## CONCLUSIONES

La definición de inteligencia depende del área de estudio, de la interpretación del autor y demás factores propios de la disciplina, por lo que no existe una única. Para este ensayo, a través de un análisis hermenéutico de la información disponible en fuentes primarias, se consideró como la suma de habilidades cognitivas y conductuales que le confieren al individuo la capacidad de adaptación a la estructura física y social de la organización y que le permiten participar activamente en procesos de cambios dentro de esta. Asimismo, la ontogénesis y la filogénesis tienen gran impacto sobre la inteligencia de los individuos, lo cual se puede apreciar en la actitud y los valores ante la resolución de los problemas que se suscitan en la organización, que en conjunto con la habilidad cognitiva apropiada redundan en éxito de la empresa (García, 2010).

Para el establecimiento del concepto de emociones, se ha venido abordando de diversas disciplinas que estudian la naturaleza humana -psicológico, espiritual, educativo, antropológico y biológico-, donde varias de ellas concuerdan que el reflejo observable de que un individuo está emocionado, manifiesta agrado/desagrado, tensión/relajación, y excitación/calma que puede explicarse con diversos modelos, siendo el referente más común el tridimensional de Lang (Martínez, 2012). Asimismo, la aproximación desde lo biológico-cognitivo que es donde se pueden tener mayor evidencia de la inteligencia emocional bajo el paradigma de Kuhn (Bird, 2012), se ha establecido la relación entre la mente y las estructuras subcorticales y corticales del cerebro. No obstante, a pesar de lo complejo que la inteligencia emocional y su fomento en la organización puede llegar a representar, es una puerta a la oportunidad desde el humanismo para el crecimiento de la empresa y el desarrollo humano y así, producir un desarrollo organizacional desde la estructura física y social, las conductas y los procesos de mejora, aunque esta acción implique una alfabetización emocional de los integrantes de dicha organización.

La inteligencia emocional depende en gran medida de la ontogenia, la filogenia y la homeostasis -manifiesta como armonía emocional y estado de ánimo del individuo-, donde lo ontogénico en raras ocasiones puede ser modificado y depende del deseo del individuo. La homeostasis es propia del organismo, pero lo filogenético se puede adecuar a las condiciones y contexto laboral mediante rudimentos o principios de intervención para que un individuo pueda proveer trabajo colaborativo y cooperativo para el logro de los objetivos de la organización, pero el empleado debe poseer armonía emocional o el consultor/interventor debe fomentar la inteligencia emocional mediante las relaciones dentro del grupo. Para lograr lo anterior, se debe promover que el individuo sea capaz de organizar equipos de trabajo, negociar soluciones, conexiones personales

Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional.

y el análisis social, a través de talleres que son producto de un diseño de intervención para el desarrollo organizacional.

Las emociones tienen la función adaptativa, social y motivacional, las cuales pueden agruparse en familia de primarias (aversión, sorpresa, felicidad, tristeza, ira y miedo) y secundarias o filogenéticas (Goleman, 2010). Dichas emociones pueden ser positivas (motivo-satisfacción) y negativas (amenaza-daño), donde las primeras no pueden ser promovidas en las organizaciones sin antes higienizar las segundas. Desde el estudio de lo biológico-cognitivo, se pueden entender los elementos de la inteligencia emocional que pueden agruparse como los cognitivos (empatía, habilidades sociales, autoconocimiento, y autocontrol) y los biológicos (motivación), así como la emoción genera motivación, teniendo como condicionante la homeostasis que se puede identificar en estado de ánimo y armonía emocional del individuo.

Finalmente, es importante considerar a la organización como un lugar que se ve alterado por los sentimientos, valores, actitudes, expectativas y aspiraciones de los miembros, y que se refleja en el clima organizacional, cuyos gurús deben considerar para el desarrollo o mejora de entorno empresarial, donde el centro de todo está el humano, mismo que puede ser estudiado con las bases conceptuales de las emociones expuestas en este ensayo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ardila, R. (2011). Inteligencia. ¿qué sabemos y qué nos falta por saber? *Revista de la Academia Colombiana de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales*, 97-103. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0370-39082011000100009&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0370-39082011000100009&lng=en&tlng=es).
- Betina, A. (2011). Las habilidades sociales en niños y adolescentes. Su importancia en la prevención de trastornos. *Fundamentos en humanidades*, 159-182. <https://www.redalyc.org/pdf/184/18424417009.pdf>
- Bird, A. (2012). La filosofía de la historia de la ciencia de Thomas Kuhn. *Discusiones filosóficas*, 167-185. <http://www.scielo.org.co/pdf/difil/v13n21/v13n21a10.pdf>
- Blanes, A. (25 de enero de 2022). *La teoría de las inteligencias múltiples*. UAB: [http://bioinformatica.uab.cat/base/documents/genetica\\_gen/portfolio/La%20teor%C3%A0Da%20de%20las%20Inteligencias%20m%C3%BAltiples%202016\\_5\\_25P23\\_3\\_27.pdf](http://bioinformatica.uab.cat/base/documents/genetica_gen/portfolio/La%20teor%C3%A0Da%20de%20las%20Inteligencias%20m%C3%BAltiples%202016_5_25P23_3_27.pdf)

Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional.

- Cabrera, G. (2015). *Plan de Negocios para una Empresa de Consultoría de Gestión Empresarial en Bogotá. Tesis de Maestría. Bogotá: Universidad la Gran Colombia*. Bogotá: Universidad la Gran Colombia.
- Clark, T. (1996). The management guru as organizational witchdoctor. *Organization*, 85-107. [https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb\\_research/6263](https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/6263)
- Davis, K. (1991). *Comportamiento humano en el trabajo. Comportamiento organizacional*. McGraw-Hill.
- Dios, B. (2018). *Educación socioemocional 6*. Santillana.
- Escudero, J., Delfin, F. & Arano, R. (2014). El desarrollo organizacional y la resistencia al cambio en las organizaciones. *Ciencia administrativa*, 1-9. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2014/09/01CA201401.pdf>
- Fernández, P. & Extremera, N. (2005). La inteligencia emocional y la educación de las emociones desde el Modelo de Mayer y Salovey. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 63-93. <https://www.redalyc.org/pdf/274/27411927005.pdf>
- García, E. (2010). Desarrollo de la mente: filogénesis, sociogénesis y ontogénesis. En M. y Maceiras, *Ciencia e investigación en la sociedad actual* (págs. 1-26). Madrid, España: San Esteban. <https://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento25317.pdf>
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 43-61. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225014900004>
- Goleman, D. (2010). *Inteligencia emocional*. Kairos.
- Gurux. (10 de 12 de 2020). *administracion, gerencia y gestion*. administracion, gerencia y gestion: <https://www.elgurux.com/diferencias-entre-gerencia-y-gestion.html>
- Jiménez, A. (2018). Inteligencia emocional. *AEPap (ed.). Curso de Actualización Pediatría 2018*, 457-469. [https://www.aepap.org/sites/default/files/457-469\\_inteligencia\\_emocional.pdf](https://www.aepap.org/sites/default/files/457-469_inteligencia_emocional.pdf)
- Larivee, S. & Senechal, C. (2012). El modelo de Gardner: excesos y falsas esperanzas. *Revista mexicana de investigación en psicología*, 148-155. <https://www.medigraphic.com/pdfs/revmexinvpsi/mip-2010/mip102m.pdf>
- Martínez, M. C. (2012). Estado actual de la investigación sobre la teoría tridimensional de la ansiedad de Lang. *Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante*, 201-219. <http://hdl.handle.net/10045/35859>
- Olas, A. (2013). El clima laboral en cuestión. Revisión bibliografía-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Aposta*, 1-35. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=495950252002>
- Osho. (2015). *El equilibrio cuerpo-mente*. Grijalbo.
- Reeve, J. (1991). *Motivación y emoción*. McGraw-Hill.

Importancia de la Inteligencia Emocional en el Cambio del Clima Organizacional.

Romero, H. (2016). *Inteligencia emocional y clima organizacional. Tesis de licenciatura*. Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Romero-Hassan.pdf>

Senge, P. (2019). *La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Granica.

Velasco, J. (25 de enero de 2022). *La inteligencia emocional*. [https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v04\\_n1/inteligencia.htm](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/indata/v04_n1/inteligencia.htm)

Villamizar, G. (2013). Definiciones y teorías sobre inteligencia. Revisión histórica. *Psicogente*, 407-423.